

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ  
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
(НИУ «БелГУ»)**

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

КАФЕДРА МЕЖДУНАРОДНОГО ТУРИЗМА И ГОСТИНИЧНОГО БИЗНЕСА

**БИЗНЕС-ПРОЕКТ ОТКРЫТИЯ МАГАЗИНА САМООБСЛУЖИВАНИЯ**

Выпускная квалификационная работа

обучающегося по направлению подготовки 43.03.01 Сервис  
заочной формы обучения, группы 09001460

Скакун Виктории Сергеевны

Научный руководитель  
к.э.н., доц. Ясенок С.Н.

БЕЛГОРОД 2019

## Аннотация

ООО «АртФасад» – предприятие, занимающееся розничной продажей строительных материалов.

Цель проекта – разработка и экономическое обоснование мероприятий, направленных на открытие магазина самообслуживания по продаже строительных материалов «АртФасад».

Согласно проекту предполагается розничная реализация строительных материалов для фасадных работ в городе Белгороде.

Основные товарные направления «АртФасад»:

- искусственный фасадный камень;
- фасадная клинкерная плитка;
- клинкерные ступени;
- тротуарная плитка;
- сухие смеси и химия;
- архитектурный декор;
- сопутствующие материалы.

Размер инвестиционных расходов составит 1082500 руб.

Целесообразность открытия магазина по продаже строительных материалов для фасадных работ подтверждают показатели, характеризующие экономическую эффективность:

- чистая современная стоимость – 13262025 руб;
- срок окупаемости – 169 дней или 5,6 месяца;
- индекс рентабельности – 12,25
- внутренняя норма доходности – 354%

## Содержание

Введение.....	4
1. Описание бизнеса.....	6
2. Анализ отрасли и локального рынка.....	13
3. Организация производства и управление предприятием.....	20
4. Маркетинговый план.....	30
5. Финансовый план. Оценка эффективности проектных мероприятий.....	42
Заключение.....	51
Список использованных источников.....	54
Приложения.....	58

## Введение

Важнейшим элементом организации предпринимательской деятельности в условиях рыночной экономики является бизнес-план, который на практике представляет собой основу для оценки перспективности создаваемых коммерческих организаций.

Актуальность выбранного бизнес-проекта обусловлена тем, что спрос на строительные материалы, в связи с развитием жилищного строительства по Белгородской области, растет, поэтому открытие строительного магазина, перспективная инвестиция, в данной области.

Объектом исследования данной выпускной квалифицированной работы является строительный рынок, формирующий сферу услуг, в городе Белгород и по Белгородской области.

Предметом исследования выступают процессы, происходящие в сфере строительства на региональном рынке.

Целью данной работы является разработка бизнес-проекта в сфере торговли строительными материалами, экономическое обоснование его и внедрение на рынок услуг.

Задачи выпускной квалифицированной работы:

- изучить среду строительного бизнеса;
- провести анализ рынка торговли строительными материалами;
- организовать производство и управление предприятием;
- разработать маркетинговый план для предприятия;
- составить финансовый план;
- представить оценку эффективности проектных мероприятий.

В основу выпускной квалификационной работы легли исследования отечественных и зарубежных ученых. Информация по созданию и управлению развития торговых структур в современной экономике взята в работах зарубежных ученых П. Андерхилла, В. Даненбурга, Д. Колинза, Я. Корнай, О. Уильямсона. Разнообразные аспекты маркетинга и вопросы искусства тор-

говли исследованы в работах Т. Бера, К. Нордстрема, А. Нортон. Так же существенный вклад в разработку данной выпускной квалифицированной работы внесли отечественные ученые: М. Алексеева, А. Блинов, Д. Владиславлев, О. Аборнева, А. Белковский, В. Вертоградов.

Информационной базой выпускной квалификационной работы стали:

- Гражданский кодекс Российской Федерации;
- Федеральный закон Российской Федерации «Об Обществах с ограниченной ответственностью»;
- сборники статистической отчетности по исследованию сферы строительства на рынке г. Белгорода;
- отчет Международной ассоциации делового туризма («Global Business Travel Association», «GBTA»);
- периодические источники по выбранной тематике исследования.

В данной работе применялись такие методы, как моделирование, планирование, опытно-статистический и балансовый метод, экономико-математические методы и т.д.

Данная выпускная квалификационная работа состоит из аннотации, введения, пяти основных разделов, списка использованных источников и приложений.

## 1. Описание бизнеса

ООО «АртФасад», магазин строительных материалов, публичное наименование «АртФасад». Организационно-правовая форма предприятия – общество с ограниченной ответственностью «АртФасад», компания создана в соответствии с Конституцией РФ. В настоящий момент проект находится на стадии основания.

Прежде чем зарегистрировать ООО, были подготовлены следующие документы:

- заявление по форме Р11001 – 1 экз.;
- решение единственного учредителя или протокол общего собрания учредителей – 1 экз.;
- устав ООО – 2 экз.;
- квитанция об оплате госпошлины – 1 экз.;
- документы, подтверждающие наличие юридического адреса – 1 экз. уведомление о переходе на УСН, если выбран этот режим – 2 экз., но некоторые ИФНС запрашивают 3 экз.

Уставный капитал Общества определяет его минимальный размер, гарантирующий интересы его кредиторов, и составляет 10000 рублей. Генеральный директор Общества – Скакун Виктория Сергеевна, которая будет владеть 100% номинальной стоимостью уставного капитала.

Также для торговли строительными материалами были выбраны следующие коды ОКВЭД (Общероссийский классификатор видов экономической деятельности):

- 47.52.72 – торговля розничная кирпичом в специализированных магазинах;
- 47.52.79 – торговля розничная прочими строительными материалами не включенными в другие группировки, в специализированных магазинах;
- 47.99 – торговля розничная прочая вне магазинов, палаток, рынков;
- 49.42 – предоставление услуг по перевозкам;

- 52.10 – деятельность по складированию и хранению.

Была выбрана следующая система налогообложения.

Упрощенная система налогообложения (УСН, «упрощенка») – это специальный режим налогообложения, при котором ИП или юр. лицо освобождается от уплаты налогов на прибыль и имущество, НДС (кроме импортного). Компания платит лишь один налог 6 % от доходов.

Налог на УСН платят поквартально, а декларацию сдают один раз по итогам года – это самое важное, на УСН. Квартальные платежи называют авансовыми, потому что вы их платите как бы авансом за весь год.

Каждый квартал нужно платить налог:

- до 1 апреля 2019 года для ООО, до 30 апреля 2019 года для ИП – итоговый расчет УСН за 2018 год;
- до 25 апреля за I квартал 2019 года;
- до 25 июля за полугодие 2019 года;
- до 25 октября за 9 месяцев 2019 года.

Главной целью открытия строительного магазина «АртФасад» является розничная реализация строительных материалов для фасадных работ в городе Белгороде с населением около 400 тысяч человек. Целевой аудиторией данного строительного магазина являются мужчины, около 70% в возрасте от 24 до 65 лет, а так же строительные и монтажные бригады, работающие на специальных выгодных условиях, с которыми заключены договора о сотрудничестве.

Руководство текущей деятельностью осуществляется исполнительным единоличным органом – генеральным директором, на основании устава (Приложение 1). Строительный магазин ООО «АртФасад» арендует торговую площадь по адресу: г. Белгород, Корочанская улица, 493А, ТЦ «Денисовский» площадью 120 м<sup>2</sup> из которых 65 м<sup>2</sup> отведены под торговое помещение, 5 м<sup>2</sup>. техническое помещение и 50 м<sup>2</sup> склад (рис.1.1).

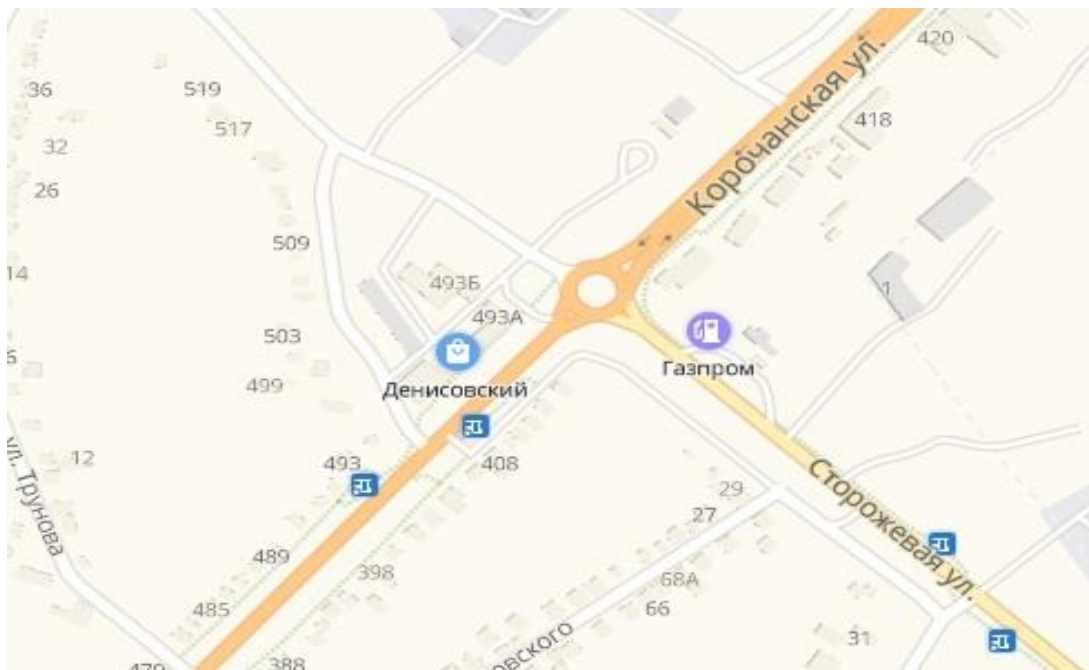


Рис. 1.1. Расположение строительного магазина «АртФасад»

Как для любого заведения, занимающегося розничной торговлей, расположение строительного магазина играет важную роль. Выгодное расположение определяет 70% успешности торговой точки. ТЦ «Денисовский» имеет следующие плюсы расположения для торговли строительными материалами:

- расположен на выезде из города в сторону развивающихся частных секторов;
- имеет большую бесплатную парковку;
- расположен вдоль главной проезжей части;
- удобное расположение для выгрузки и погрузки товара.

Строительный магазин ООО «АртФасад» имеет торговую площадь, оборудованную всеми необходимыми образцами товаров и офисной техникой, так же предоставляет все удобства покупателям для закупки строительных фасадных материалов. Строительный магазин «АртФасад» – это компания, предоставляющая полный спектр фасадных материалов, архитектурного декора, тротуарной и напольной плитки, ступеней, строительных смесей и химии ведущих производителей.

Основные товарные направления «АртФасад»:



- искусственный фасадный камень;
- фасадная клинкерная плитка;
- клинкерные ступени;
- тротуарная плитка;
- сухие смеси и химия;
- архитектурный декор;
- сопутствующие материалы.

В ассортименте магазина представлено более 500 вариантов облицовки фасада, более 300 архитектурных форм, так же широкий ассортимент качественной тротуарной бетонной, керамической плитки и ступеней. Предприятие имеет штат, который состоит из 9 человек. Во главе предприятия находится директор, который является высшим руководителем. В его непосредственном подчинении находятся: управляющий магазином, 2 менеджера по продажам, юрист, бухгалтер, кладовщик, водитель и грузчик, которые согласуют свои решения с высшим руководителем (рис. 1.2).

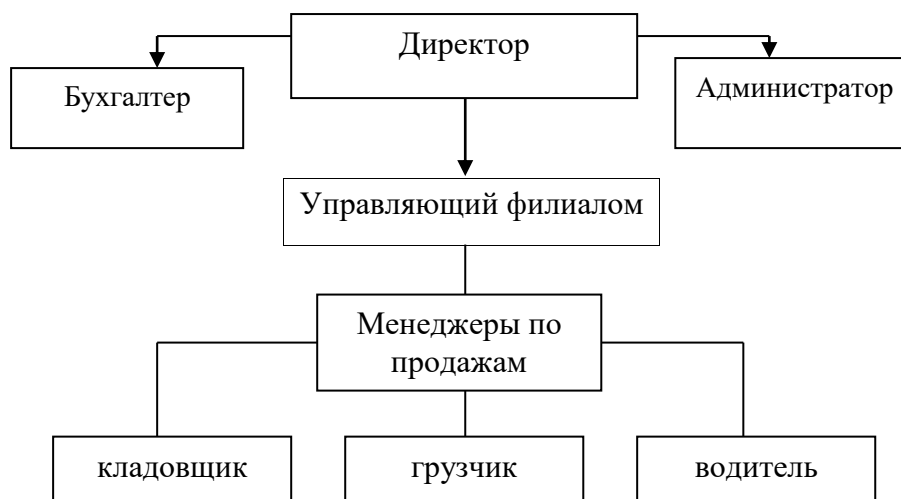


Рис. 1.2. Организационная структура ООО «АртФасад»

Основной вид предпринимательской деятельности ООО «АртФасад» – торговля строительными материалами и изделиями.

Права и обязанности потребителя (клиента) услуг купли-продажи регулируются общими положениями ГК РФ, а также договорами,

заключенными между клиентом и ООО «АртФасад».

Виды деятельности ООО «АртФасад»:

- различные сделки с товаром (компания выступает в роли поставщика, продавца, посредника);
- сделки с использованием банковских программ;
- сделки с коммерческими организациями (посредника, предоставление консультационных услуг);
- услуги доставки;
- услуги по замерам.

В строительном магазине «АртФасад» будет использоваться следующий метод продажи товаров: продажа по образцам – покупатель может самостоятельно или с помощью продавца выбрать товары по выставленным в торговом зале образцам. После оплаты покупки в кассе, получить товары непосредственно в магазине либо на складе, вывезти товар покупатель может самостоятельно или за дополнительную плату оформить доставку на дом.

Основными операциями процесса продажи товаров по образцам являются:

- самостоятельный осмотр покупателями имеющихся в продаже образцов товаров;
- расчет, оформление и доставка покупки. Характерная особенность данной формы торгового обслуживания: в торговом зале выставляются образцы, большинство товара привозится под заказ, часть имеется в наличии на складе. Срок поставки заказного товара осуществляется в течение 7 рабочих дней, с момента оформления заказа, при наличии на складе у производителя. При отсутствии товара на складах производителя, срок изготовления составляет от 14 до 20 рабочих дней.

Магазин фасадных материалов «АртФасад» представляет самые инновационные продукты строительного рынка, предлагая покупателям усовершенствованные фасадные и напольные материалы напрямую от мировых производителей WhiteHills и Stroeher.

Компания WhiteHills начала свою деятельность в 2004 году. Производитель является одним из ведущих поставщиков искусственного камня, облицовочной плитки формы «под кирпич», уличных ступеней, тротуарной бетонной плитки и архитектурного фасадного декора. Все материалы компании WhiteHills рекомендуются для монтажа внутренних и наружных облицовочных работ в общественных, производственных и жилых зданиях, а также коммерческого назначения.

Производитель WhiteHills является единственной компанией, которая способна предложить искусственный камень с уникальной фактурой. На продукции видны малейшие, сколы и трещины. Весь товар WhiteHills упаковывается по нормам, которые гарантируют покупателям доставку продукции без намокания, боя и механических загрязнений лицевой поверхности.

Производитель клинкерной плитки Ströher (Германия) изготавливает для строительного рынка – высококачественный отделочный материал, который производится методом экструзии и высокотемпературного обжига заготовки из смеси сланцевых глин специальных сортов из Северо-Западной Германии. Клинкерная плитка обладает выдающимися характеристиками: износостойкостью, устойчивостью к перепадам температуры, жаро- и морозоустойчива. Клинкер не боится агрессивной химической среды, водопоглощение минимально, так же легко чистится.

Товар, который будет представлен в строительном магазине «АртФасад», будет отличаться от других производителей экологичностью, разнообразием фактур и цветовых решений, высоким качеством изделий, подкрепленных гарантией в 10 и 25 лет, самое главное, возможностью изготавливать продукцию специальных цветов.

## 2. Анализ отрасли и локального рынка

На сегодняшний день, тенденцией рынка строительных материалов за последние годы является непрерывный рост по всем товарным группам. Основными факторами развития рынка по Белгородской области на сегодняшний день являются: рост жилищного строительства, рост благосостояния населения, развитие строительства коммерческой недвижимости, рост платежеспособности на строительные материалы, как со стороны строительных фирм, так и со стороны частного застройщика.

Белгородская область насчитывает порядка 1270 магазинов строительных материалов от частных не больших магазинов до больших с широким ассортиментом гипермаркетов. Часть строительного рынка в городе Белгороде и густонаселенных городах области, представлена в процентном соотношении, на диаграмме (рис 2.1).



Рис. 2.1 Количество строительных магазинов в процентном соотношении.

Анализ отрасли компании «АртФасад» начнем с SWOT-анализа. SWOT-анализ – термин, использующийся для обозначения анализа сильных, слабых сторон предприятия, его возможностей и угроз. Для разработки стратегических выводов SWOT-анализа вначале необходимо описать все сильные, слабые стороны данной компании, имеющиеся возможности и

угрозы, а потом проранжировать их по степени важности по убыванию, оставив 5-10 наиболее важных из них. В данном SWOT-анализе, приведены уже наиболее важные (по результатам) ранжирования сильные, слабые стороны, возможности и угрозы. Обобщим их в виде таблицы 2.1.

Под сильными и слабыми сторонами понимаются сильные и слабые стороны предприятия. А под возможностями и угрозами – то, что несет в себе окружающая среда.

Таблица 2.1

## Матрица SWOT-анализа магазина «АртФасад»

	<b>Возможности</b>	<b>Угрозы</b>
	Закрывается крупная сеть строительных магазинов и есть возможность приобрести торговую площадь закрывающихся магазинов.	- нестабильный курс рубля; - увеличение цен поставщиком.
<b>Сильные стороны:</b> 1. Хорошее месторасположение 2. Известность и доверие со стороны потребителя 3. Действующие договора со всеми поставщиками. 4. Высококвалифицированный персонал.	- при покупке новой торговой площади станет возможным закупить туда товар благодаря наличию связей с поставщиками - известность и доверие к магазину со стороны потребителей привлечет покупателей и в других районах города в данный магазин.	- благодаря известности магазина даже при повышении цен на продукцию покупатели будут проявлять интерес к нему.
<b>Слабые стороны:</b> Нехватка денежных средств для своевременной выплаты поставщикам. Головной офис находится в другом городе, медленная скорость решений.	Нехватка денежных средств может помешать приобрести новые площади, а также будет мешать вести своевременный учет с поставщиками.	Нехватка денежных средств для текущих выплат может стать причиной отказа поставщиков от работы с магазином.

Анализ конкуренции необходимо проводить в двух аспектах. Первый аспект – это анализ деятельности определенных фирм, которые можно рассматривать как ближайших конкурентов предприятия.

Поэтому самой важной составной частью анализа конкуренции является анализ конкурентной среды, который включает:

- анализ основных факторов, определяющих конкуренцию на торговом строительном рынке;
- оценку общего характера конкурентной среды и интенсивности конкуренции;
- прогнозирование тенденций изменения конкурентной среды и ее отдельных ее факторов.

Внешняя среда – это рыночные условия, которые формируют потребительский спрос на товар или услугу, действия имеющихся конкурентов, посредников и влияющие на итоги корпоративной деятельности любой торговой компании.

Основные факторы внешней среды представлены на рисунке 2.2.

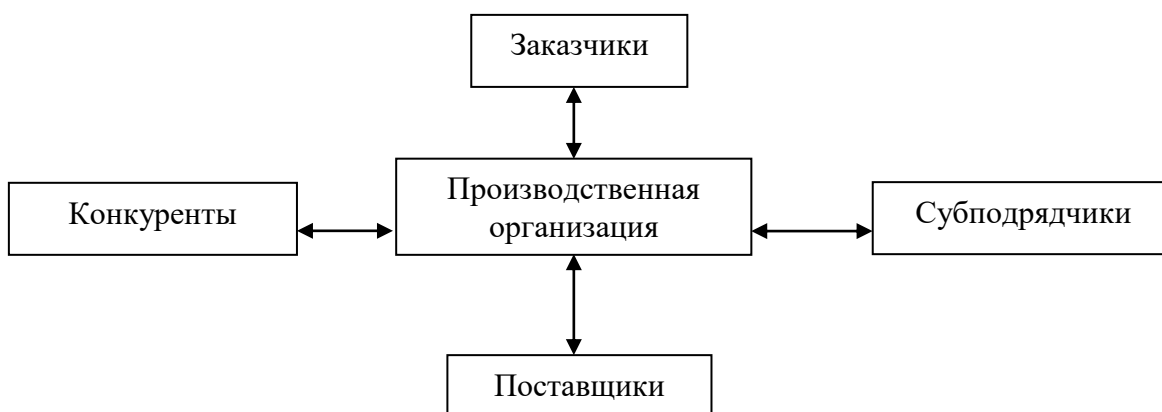


Рис. 2.2. Основные внешние факторы микросреды

Основными поставщиками ООО «АртФасад» являются следующие организации:

- ООО «МОНОЛИТСТРОЙ» публичное название WhiteHills. Компания основана в 2004 году, является одним из ведущих российских производителей искусственного декоративного камня, плитки с имитацией кирпича, уличной плитки, бетонных ступеней и малого архитектурного фасадного декора г. Москва (Приложение 2).

- ООО «КерамикГрупп». Официальный представитель клинкерной продукции производства Stroeher Германия в России г. Москва (Приложение 3).

Потребителями услуг ООО «АртФасад» являются юридические или физические лица. Ниже представлен анализ продукции конкурентов в таблице 2.2.

Таблица 2.2

## Анализ продукции конкурентов ООО «АртФасад»

Конкуренты	Продукция
ООО «ПроДекор»	Облицовочный кирпич, штукатурные смеси, архитектурный декор, фасадная плитка, сухие смеси
ООО «Реконстрой»	Строительные материалы: кровельные, фасадные, кирпич, блок фундамент
ООО «Титан-Строй»	Автотовары, инструменты, освещение, отделочные материалы, строительные материалы, товары для дома, электротовары, товары для сада и огорода
ЗАО «Строй дисконт»	Торговля лесоматериалами, строительными материалами и санитарно-техническим оборудованием, фасадные панели
ООО «Стройдисконт Белгород»	Строительные материалы оптом и в розницу
ООО «Брик 24»	Облицовочный, фундаментный кирпич, стеновые блоки, сопутствующие товары

Таким образом, ООО «АртФасад» имеет сильных конкурентов в городе Белгороде, что дает стимул для развития.

Основными преимуществами ООО «АртФасад» является: большой выбор фасадных материалов, тротуарной плитки, сопутствующих материалов для проведения монтажных работ. Также архитектурного декора. Осуществляет доставку по городу Белгород и Белгородской области. Цены на продукцию в ООО «АртФасад» являются среднерыночным. Цена достигается за счет того, что строительный магазин, не имеет своего производства и закупает продукцию за пределами нашей области.

Изучив компании конкурентов ООО «АртФасад», представленных на рынке Белгородской области, можно сделать следующие выводы.

К преимуществам конкурентов относятся:

- заказ через интернет;
- рекламная компания.

Конкурентными преимуществами ООО «АртФасад» являются:

- возможность работать с клиентом комплексно, а значит повысить свою конкурентоспособность;
- специальные цены (гарантированно ниже цен для конечного потребителя – строители, частные заказчики, дизайнеры, архитекторы);

Исходя из приведенных выше данных можно сделать вывод, что ООО «АртФасад» займет уверенную позицию на рынке строительных отделочных материалов в Белгородской области.

Для анализа конкурентоспособности магазина «АртФасад» и конкурентов проводился экспертный опрос, который позволил выявить наиболее значимые факторы для, определения анализа.

Выявление проблем путем экспертного опроса руководителей и специалистов в сфере строительного рынка. Вопросы опросного листа, которые задавались экспертам, касались исключительно факторов конкурентоспособности предприятия. Данный опрос проводился с целью сбора информации о факторах, которые влияют на деятельность магазина строительных материалов «АртФасад».

На первом этапе конкурентного исследования перед нами была поставлена задача – выявить основные факторы конкурентоспособности. В результате были выявлены следующие факторы:

- качество и характеристики продукции;
- репутация и имидж предприятия;
- использование технологии продаж;
- издержки по сравнению с конкурентами;
- обслуживание покупателей;
- инновационные возможности.

Рассмотренные выше факторы с разной степенью проявляются на предприятии, то есть, оказывают различное влияние на конкурентоспособ-



ность. Чтобы учесть относительную значимость факторов, в модель оценки конкурентоспособности вводится вес каждого из факторов. Факторов всего 6. Сумма весов шести факторов должна быть равна 1.

Коэффициент важности  $i$ -ого фактора ( $k$ ) – вес каждого фактора. Сумма весов рассматриваемых факторов должна быть равна единице.

Анализ оценок экспертов показал; что веса по шести факторам имеют данные значения:  $k_1=0,3$ ;  $k_2=0,16$ ;  $k_3=0,20$ ;  $k_4=0,15$ ;  $k_5=0,10$ ;  $k_6=0,09$ .

Учитывая данные показатели, можно определить средневзвешенный балл влияния этих факторов с учетом их степени и важности, с которой они проявляются на анализируемом торговом предприятии:

$$b_{\text{факт.ср.}} = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^m k_i \sum_{j=1}^n b_{ij} \quad (1)$$

где

$b_{ij}$  – балльная оценка  $j$ -того эксперта степени проявления  $i$ -того фактора;

$n$  – количество экспертов,  $n=8,2.3.1$

$m$  – число рассматриваемых факторов,  $m=6$ ;

$k_i$  – коэффициент важности  $i$ -того фактора.

Балльная оценка ( $b_{ij}$ )  $j$ -того эксперта степени проявления  $i$ -того фактора определена в таблице 2.3.

Полученные данные из таблицы 2.3, показывают, что наиболее высокие баллы получил строительный оптово-розничный гипермаркет ООО «Титан–Строй», так как лучше использует технологии и обслуживание клиентов находится на высоком уровне.

Остальные строительные магазины находятся почти на одном положении рынка.

Таблица 2.3

Балльная оценка факторов, влияющих на конкурентоспособность, с учетом коэффициента весомости

Факторы конкурентоспособности	Коэффициент весомости	Предприятие		Основные конкуренты					
		балл	оценка	«Рекон-строй»		«Стройдис-конт Белгород»		«Титан–Строй»	
				балл	оценка	балл	оценка	балл	оценка
Качество и характеристики продукции	0,3	4	1,2	2	0,6	3	0,9	2	0,6
Репутация (имидж) предприятия	0,16	3	0,48	2	0,32	2	0,32	4	0,64
Использование технологии	0,20	2	0,40	5	1,0	4	0,8	3	0,6
Издержки по сравнению с конкурентами	0,15	4	0,6	3	0,45	2	0,3	4	0,6
Обслуживание клиентов	0,10	2	0,20	4	0,40	3	0,3	5	0,5
Инновационные возможности	0,09	3	0,27	1	0,09	2	0,18	4	0,36
Итого	1,00	18	3,15	17	2,86	16	2,8	22	3,3

Конкурентоспособность ООО «АртФасад» находится на умеренном уровне, так наиболее сильно проявляются такие факторы:

- качество и характеристики продукции;
- издержки по сравнению с конкурентами.

Конкурентоспособность других предприятий находится на одном уровне, так как предприятия имеют возможность для дальнейшего роста конкурентных преимуществ, предлагаемой продукции. Конкурентные преимущества представленной продукции состоит в том, что имеется ряд отличительных свойств, возрастающую инновационную деятельность.

Сегодня Белгородская область – это регион с развитым строительно-промышленным бизнесом. Белгородская область входит в первую десятку российских регионов по инвестиционной привлекательности, это один из са-

мых благоустроенных регионов России. По темпам жилищного строительства и обеспеченности населения жильем наша область относится к одной из наиболее передовых в стране, по вводу жилья на душу населения устойчиво входит в первую пятерку субъектов Российской Федерации.

### 3. Организация производства и управление предприятием

Планирование организации производства выражается в составлении календарных планов выполнения работ, определении необходимых денежных средств, трудовых и материальных ресурсов, требующихся для их выполнения, а также в контроле за ходом выполнения планов. Для визуализации ежемесячных планов ООО «АртФасад» на первый год была сформирована диаграмма Ганта (Приложение 4). Для первого года функционирования строительного магазина были поставлены цели, которые отображены в таблице 3.1.

Таблица 3.1

Ежемесячные цели строительного магазина «АртФасад» на 2019 год

Месяц	Цель строительного магазина «АртФасад»
Январь	Заключение договоров с поставщиками; аренда торговой площади; заключение договоров с наемными работниками; ремонт арендуемого помещения; закупка и установка необходимой мебели и техники: установка образцов продукции
Февраль	Закупка товара на склад; выход на рынок; представление магазина потенциальным покупателям
Март	Демонстрация покупателям преимуществ; повышение знаний сотрудников
Апрель	Формирование корпоративного стиля и духа предприятия
Май	Проведение анализа спроса на товары среди покупателей
Июнь	Разработать маркетинговый план строительного магазина, для увеличения потока покупателей
Июль	Участие в строительной выставке; поиск новых партнеров; создать взаимовыгодные сотрудничества со строительными компаниями и подрядчиками
Август	Увеличить поток клиентов на 40%
Сентябрь	Провести сезонную акцию на товары, для привлечения новых покупателей.
Октябрь	Провести обучающие семинары для менеджеров по продажам, для укрепления имеющихся знаний
Ноябрь	Укрепление сотрудничества с партнерами, улучшить условия закупок
Декабрь	Окупить расходы и вложенные средства для открытия строительного магазина

Данные цели поставлены для уверенного выхода магазина на строительный рынок, повышения репутации, привлечения клиентов и получения прибыли. Для достижения поставленных целей на первый год работы строительного магазина, необходимо провести следующие меры:

- заключение договоров с компаниями-партнерами;

- разработка и внедрение программы лояльности и презентация ее покупателям;
- обучение сотрудников должностными инструкциями;
  - разработка фирменного стиля предприятия;
  - проведение опросов среди покупателей;
  - составление отчетов по продажам;
  - проведение сезонных акций, для увеличения объема продаж;
  - ежемесячная инвентаризация склада;
  - регулярные коллективные собрания для составления плана продаж, анализа прошедшего периода;
  - доставка товара на дом;
  - регулярное посещение мастер-классов, тренингов для сотрудников, с целью повышения их знаний;
  - разработка рекламной компании.

В последующие периоды поставлена задача осуществить поставленные цели для строительного магазина «АртФасад», которые представлены в таблице 3.2.

Таблица 3.2

#### Ежегодный план целей для строительного магазина «АртФасад»

Год	Цели предприятия
2020 год	Увеличить прибыль магазина минимум на 25%
2021 год	Пополнить ассортимент товара; заключить договора с новыми поставщиками
2022 год	Открыть второй строительный магазин в городе Белгород
2023 год	Открыть филиал в близ лежащем городе(г.Курск, г.Воронеж)

Составленный ежегодный план целей, для строительного магазина «АтрФаса», должен в ближайшие 5 лет вывести предприятие на новый уровень торговли, закрепить свое положение на строительном рынке в городе Белгороде, значительно увеличить объемы продаж, расширить ассортимент и выйти на строительный рынок в другом городе .

Планируется провести следующие меры для достижения поставленных целей:

- повышение знаний работников магазина;
- обеспечить приемлемый уровень оплаты труда, с улучшением условий и мотивации труда;
- принимать участие в строительных выставках;
- посещать строительные выставки, с целью поиска нового товара и заключения договоров поставщиками;
- обеспечить постоянный контроль качества обслуживания клиентов;
- открыть второй строительный магазин;

Таким образом, долгосрочные цели определяют стратегическое намерение предприятия занять определенное место в бизнесе. Определение общих долгосрочных целей требуется для каждого ключевого результата, которые считают важным для достижения успеха и создания соответствующих конкурентных преимуществ организации.

Планируется открыть строительный магазин в виде Общества с ограниченной ответственностью. На начальном этапе будут заключены договора на поставку продукции с такими предприятиями, как:

- ООО «МОНОЛИТСТРОЙ» г.Москва (Приложение 5);
- ООО «КерамикГрупп» г.Москва (Приложение 6).

Обязательно необходимо заключить договор с арендодателем торгового помещения, с фиксированной арендной платой сроком на 3 года (Приложение Г). Так же для функционирования и обеспечения необходимыми ресурсами необходимо заключить договора:

- ООО «ВЫМПЕЛКОМ» корпоративная сотовая связь «Билайн»;
- ООО «РосТелеком» беспроводной интернет;
- ООО «Прохлада» аренда кулера, вода.

Организационно-правовая форма предприятия – общество с ограниченной ответственностью «АртФасад», данная компания создается в соответ-

ствии с Конституцией РФ. Руководство текущей деятельностью осуществляется исполнительным единоличным органом – генеральным директором.

ООО «АртФасад» имеет линейную организационную структуру. Это самая простейшая организационная структура, которая используется на малых предприятиях. Общество с ограниченной ответственностью «АртФасад» является малым предприятием, так как в его штате находится всего 9 человек (рис. 3.1).

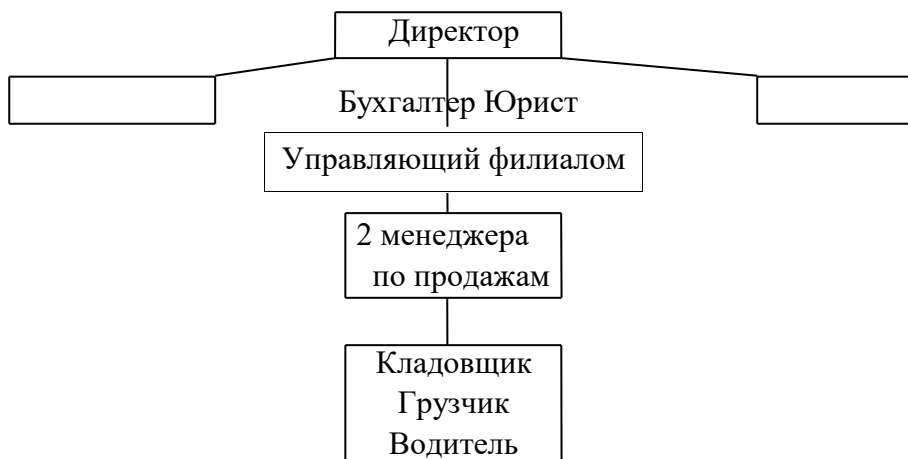


Рис. 3.1 Организационная структура управления магазина «АртФасад»

Так же составлено штатное расписание Приложение 7, которое является внутренним нормативным актом организации, облегчающим ведение кадрового учета. На сегодняшний день действующее законодательство не обязывает работодателей заполнять данный документ, обычно он утверждается еще на этапе создания компании.

В составленном штатном расписании зафиксирована вся кадровая структура ООО «АртФасад», состав и численность работников, а также ежемесячный фонд заработной платы.

Как и в любой организации существует ряд требований для сотрудников, которые будут занимать управленческие и штатные должности, для достижения максимального функционирования предприятия. Требования образования, опыта работы, содержание выполняемых функций и специальные навыки представлены в таблице 3.3.

Таблица 3.3

## Требования к занимаемым должностям ООО «АртФасад»

Должность	Образование	Опыт	Специальный навык	Знание иностранных языков
Директор	высшее	не менее 5 лет на руководящей должности	-	немецкий /английский
Юрист	высшее специальное	не менее 5 лет	-	не имеет значения
Бухгалтер	высшее специальное	не менее 3 лет	-	не имеет значения
Управляющий филиалом	высшее специальное	не менее 3 лет	знание 1С Бухгалтерия ArhiCad	немецкий /английский
Менеджер по продажам	высшее специальное	не менее 1 года	знание 1С Бухгалтерия ArhiCad	немецкий /английский
Кладовщик	высшее специальное / среднее	не менее 1 года/без опыта	знание 1С Бухгалтерия	не имеет значения
Водитель	высшее специальное / среднее	не менее 1 года/без опыта	водительская категория В,С	не имеет значения
Грузчик	Высшее специальное / среднее	не менее 1 года/без опыта	-	не имеет значения

Директор обязан решать все вопросы финансового, хозяйственного и административного плана, связанные с деятельностью магазина. Так же директор обязан координировать и организовывать работу магазина, способствовать повышению качества сервиса и уменьшению затрат. Уметь замотивировать сотрудников на хороший результат и укреплять корпоративный дух. Юрист и бухгалтер будут работать по системе аутсорсинга.

Аутсорсинг является процессом передачи компании, части производственных или бизнес-процессов другой компании, которая является экспертом в данной области. Задача юриста состоит в заключении, проверке и составлении договоров, рассмотрение и составление претензий. Бухгалтер должен заниматься: составлением квартальных отчетов, начислением зара-



ботной платы работникам, отчетами в налоговый и пенсионный фонды, банковскими платежами.

Управляющий филиалом обязан контролировать работу менеджеров по продажам и складских работников.

Должностные обязанности менеджера по продажам выглядят следующим образом:

- увеличение продаж;
- поиск и привлечение новых клиентов (обработка входящих заявок, активный поиск клиентов, переговоры, заключение договоров);
- поддержание взаимоотношений с наработанной клиентурой;
- ведение отчетности по работе с текущими клиентами и поступающим обращениям;
- консультирование по ассортименту и техническим параметрам товара (услуги).

Кладовщик— это сотрудник складского хозяйства, подчиняющийся непосредственно начальнику и выполняющий большинство складских операций, а именно:прием продукции и других товарно-материальных ценностей на склад;выдача (отпуск) продукции и других товарно-материальных ценностей со склада;хранение материальных ценностей, внутреннее перемещение предметов на складе;проверка товарно-сопроводительных документов;учет и ведение складской документации.

Водитель и грузчик в свою очередь занимаются, погрузкой, разгрузкой и доставкой товара.

В ООО «АртФасад» есть основной организационный документ, который регламентирует разграничение обязанностей и прав между сотрудниками, устанавливает взаимосвязь отдельных должностей, это должностная инструкция с которой ознакомлен каждый сотрудник магазина.

Заработная плата сотрудников строительного магазина «АртФасад» представлена в таблице 3.4.

Расходы на оплату труда сотрудников  
строительного магазина «АртФасад», руб.

Должность	Численность	Заработная плата	Отчисления
Директор	1	45000	11205
Юрист	1	5000	1245
Бухгалтер	1	5000	1245
Управляющий филиалом	1	35000	8715
Менеджер по продажам	2	50000	12450
Кладовщик	1	23000	5727
Водитель	1	20000	4980
Грузчик	1	20000	4980
Итого	9	203000	50547

Таким образом, ежемесячная оплата заработной платы составляет 203000, из которых 50547 руб. – отчисления во внебюджетные фонды. Для того чтобы рассчитать годовой фонд оплаты труда необходимо среднемесячную заработную плату сотрудников умножить на среднесписочную численность сотрудников и на количество месяцев в году. Таким образом, годовой фонд оплаты труда работников на предприятии равен размеру 1827036 руб.

Производственный процесс проходит на арендованной торговой площади 120 м<sup>2</sup> из которых 65 м<sup>2</sup> отведены под торговое помещение, 5 м<sup>2</sup>. техническое помещение и 50 м<sup>2</sup> склад – сроком на 3 года. Схема арендуемого помещения и расположение товарных групп представлено на рисунке 3.2.

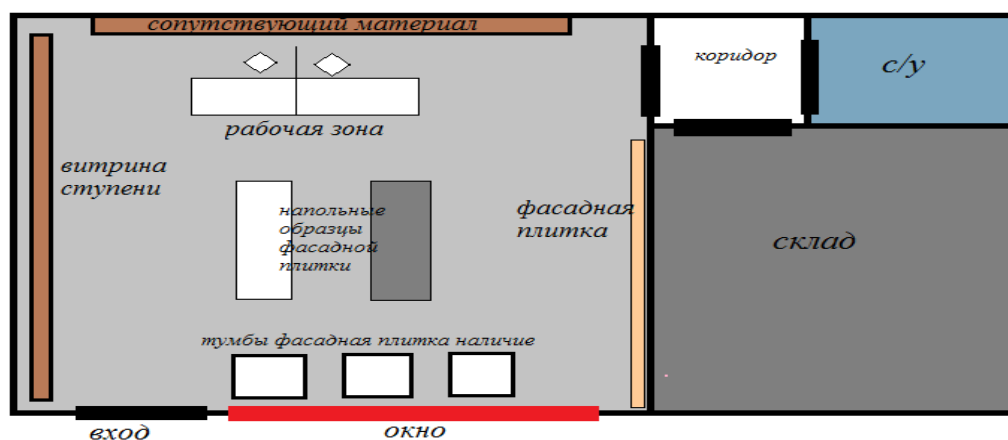


Рис. 3.2 Схема помещения

В магазине используется следующий метод продажи товаров – продажа по образцам – покупатель имеет возможность самостоятельно или с помощью продавца выбрать товары по выставленным в торговом зале образцам и после оплаты покупки в кассе получить товары, соответствующие им, непосредственно в магазине или за дополнительную плату оформить их доставку на дом. Для реализации предлагаемого товара необходимо приобрести выставочные образцы продукции производителей Stroeheri WhiteHills, (табл. 3.5).

Таблица 3.5

Стоимость и комплектация выставочных образцов, руб.

Производитель Stroeher(Германия)		
Фасадная плитка(планшет 50*70см)	35 образцов	125000
Ступени	40 образцов	
Тротуарная плитка	24 образца	
Сопутствующие материалы	14 образцов	
Производитель WhiteHills(Москва)		
Фасадная плитка(планшет 60*60см)	48 образцов	94000
Ступени и тротуарная плитка	14 образцов	
Архитектурный декор	18 элементов	
Сопутствующие материалы	15 образцов	

Для того чтобы организовать рабочее место каждого сотрудника необходимо приобрести: 4 рабочих стола; 4 стула, также 8 для клиентов; стеллажи для документов 3 шт.; 4 компьютера; 2 принтера; кассовый аппарат; канцелярские принадлежности. Затраты на перечисленное составят: 240000 руб.

Для установки образцов продукции необходимо приобрести специальные крепления и стеллажи стоимостью: 54000 руб.

Для перемещения товара на складе нужна гидравлическая тележка стоимость которой 26000руб. организация рабочего места кладовщика 48000 руб. покупка. Газели для доставки товара 250000 рублей. Создание фирменного стиля магазина (одежда, логотип, рекламная канцелярская продукция)и рекламной компании: 350000 руб. Прочие расходы 60000 рублей. Итого для полного обеспечения производственного процесса необходимо: 1247000руб.

Строительные фасадные материалы относятся к товару сезонному, но так как в не сезон производители проводят выгодные акции, то расчетливые

покупатели не упускают возможность выгодно приобрести товар, а монтажные работы произвести в благоприятные погодные условия. Помимо фасадной плитки, в магазине представлена декоративная плитка для внутренней отделки и ступени, на основе проведенных маркетинговых исследований выявлено, что продажа не зависит от сезонности (рис. 3.3).

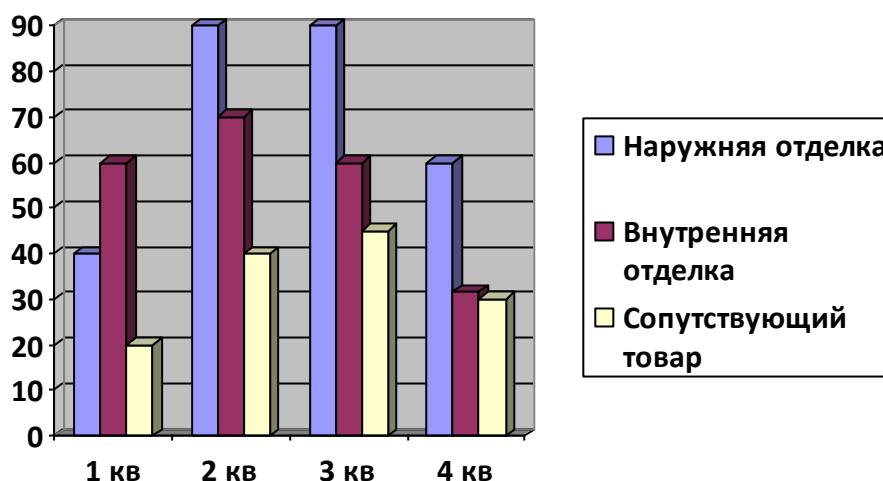


Рис. 3.3 График сезонности товаров

Таким образом, исходя из представленного графика, можно сделать вывод, что самыми благоприятными для торговли являются 2 и 3 квартал. В 1 квартале погода не самая благоприятная для проведения уличных монтажных работ, поэтому идет спад по продаже фасадных материалов, но товары для внутренней отделки не сильно зависят от сезонности, оставаясь всегда в выгодном положении.

В четвертом квартале идет повышение спроса на фасадные материалы, ввиду проведения праздничных акций на выгодных условиях для покупателей.

#### 4. Маркетинговый план

Основной целью любого предприятия, в первую очередь является получение прибыли. Основная задача системы управления маркетингом –это обеспечить сбыт товаров, привлекательных с точки зрения целевых рынков. Маркетинговая деятельность предприятия ООО«АртФасад» заключается в разработке качественной стратегии развития.

Как мы уже разобрали, к конкурентным преимуществам строительного магазина «АртФасад» относятся:широкий спектр обслуживания, высокое качество продукции, доступная среднерыночная цена.

Ассортимент фасадных материалов, рассчитан на клиента с разными доходами от эконом-класса до бизнес-класса, что позволяет обеспечить достаточный уровень спроса, положение на рынке и тенденцию к последующему развитию и росту.

Торгово-розничный магазин строительных материалов рассчитан на, то чтобы первый раз пришедший покупатель, становился постоянным клиентом. И по возможности рассказал о нем всем знакомым, коллегам и друзьям.

Проведенныемаркетинговые исследования показали, что строительные монтажные работы носят сезонный характер, летом строительство идет полным ходом, но отделка и внутренние работы ведутся и зимой. Поэтому сезонность не оказывает огромного влияния на объемы продаж.

Для того чтобы выбрать необходимую стратегию охвата рынка, необходимо определить наиболее привлекательные целевые сегменты и уровень специализации компании, чтоб быть конкурентоспособным в каждом сегменте.

Сегментом «АртФасад» является рынок строительных материалов: строительные фасадные материалы, так же сопутствующий материал, поэтому стратегия сегментной специализации подходит для компании. Так как фирма работает в одном сегменте, полностью удовлетворяет потребности клиента и предлагает ему соответствующие товары и услуги. Данная страте-

гия позволит лучше понимать клиента и установит с ним длительные партнерские отношения.

Для формирования ассортимента на предприятии ООО «АртФасад» тщательным образом изучался спрос на предлагаемую клиентам продукцию.

Анализ данных о спросе позволил разработать ассортиментные перечни. В ассортиментный перечень строительного магазина «АртФасад» входит:

- облицовочный декоративный камень;
- облицовочный декоративный кирпич;
- напольная керамическая плитка;
- керамические ступени;
- тротуарная плитка;
- малый архитектурный декор;
- сопутствующие материалы для монтажа.

Для обеспечения устойчивого ассортимента товаров, в первую очередь для удовлетворения спроса покупателей на товар проводится работа по управлению товарными запасами.

Управление товарными запасами заключается в их нормировании, в оперативном учете и контроле над их количеством и состоянием. Учет товарных запасов подразумевает установление норматива (оптимального размера) товарных запасов. Под оптимальными товарными запасами понимают такое количество товаров, которое обеспечило бы бесперебойное их предложение покупателям при минимуме затрат.

Поставщик ООО «МОНОЛИТСТРОЙ» компания WhiteHills предлагает на начальном этапе сотрудничества базовый складской набор продукции который основывался компанией на анализе спроса на товар, выявивший «ходовые» группы (табл. 4.1).

Таблица 4.1

## Базовая складская программа продукции «WhiteHills»

Наименование	Цена(руб.) закупки м2	Кол-во м2 кратно уп.	Сумма, руб.
Фьорд ленд 200-10	1117,5	60	67050
Фьорд ленд 201-10	1117,5	60	67050
Кросс Фелл 100-80	1117,5	45	50287,5
Кросс Фелл 100-00	1117,5	45	50287,5
Лондон Брик 300-50	742,5	58	43065
Лондон Брик 303-70	742,5	58	43065
Бремен Брик 305-10	727,5	49,95	36338,6
Бремен брик 308-40	727,5	49,95	36338,6
Клей для камня «Экстра»	328	48	15744
Затирка для швов Белая	792	48	38016
Затирка для швов серая	792	48	38016
Фиксатор шва 12мм	200	50	10000
Итого			495258,2

Складской набор предоставлен в рассрочку на 3 месяца, что указано в договоре. Остальной товар «АртФасад» привозит под заказ, с возможным хранением на складе в г.Белгород.

Ценовая политика является важным элементом стратегии предприятия, она влияет на его рентабельность, жизнеспособность и финансовую стабильность. От ценовой политики зависит вся деятельность предприятия. Ценовая политика очень многогранна, она включает в себя множество аспектов и должна рассматриваться в комплексе всей деятельности фирмы. Цена продукции – это один из основных факторов, который определяет выбор покупателя, поэтому ценовая политика очень тесно связана с позиционированием товара на рынке. Цена – один из элементов рыночной стратегии предприятия, она постоянно взаимодействует с остальными: цена продукции влияет на восприятие рынком качества товара и отдачу от рекламы, а реклама и система распространения, в свою очередь, воздействуют на результат ценовой политики.

Компании-поставщики, с которыми «АртФасад» начнет свое сотрудничество, разработали единую ценовую политику для всех регионов России.

Цена, установленная на тот или иной товар является единой для всех регионов, таблица скидок, разработанная компаниями, является единой для всех, как для покупателя, так и для дилера, дистрибьютора. Нарушение условий цены и условий скидок, является демпингом.

Демпинг(от англ.*dumping* – сброс) – продажа товаров и услуг по искусственно заниженным ценам. Демпинговые цены существенно ниже рыночных цен, а иногда даже ниже, чем себестоимость товара или услуги. Демпинг проводится с такими целями как:

- проникновение или укрепление на новом рынке,
- удержание клиента;
- вытеснение конкурентов.

Демпинг осуществляется государством или компаниями в расчёте на возмещение в будущем текущих убытков, когда за счёт демпинга будет достигнуто желаемое положение на рынке.

По условиям договоров компания, которая прибегла к демпингу, лишается на определенный период максимальной, по договору скидки на определенное время (более подробно описано в договоре (Приложение 8) при повторном явлении может лишиться дилерства навсегда.

Ценовая политика компании WhiteHills, представляет собой единую цену на продукцию по России, к розничной цене можно прибавить только доставку, которая зависит от региона, на усмотрение дилера. Система скидок для розничного покупателя представлена в таблице 4.2.

Таблица 4.2

#### Система скидок компании WhiteHills для розницы

Количество, м2(м/п)	Скидка, %
от 50 до 100	3
от 101 до 200	5
от 201 до 300	7
от 301 до 400	10
от 401 и более	спец.цена



При нарушении системы скидок компания будет вынуждена принять антидемпинговые меры, согласно подписанного договора.

Компания-поставщик ООО КерамикГрупп так же имеет единый разработанный прайс лист. Цены представленные в нем зависят от приобретения дилером образцов продукции и выполнения планов, указанных в договоре (Приложение В). «АртФасад» имеет скидку по категории «А», так как приобретает образцы в полном объеме: фасадная и напольная программы. Для розничного клиента скидка в размере 10% предоставляется при покупке товара свыше 1000000 рублей, от 2000000 рублей скидка оговаривается с производителем продукции. Так же существует договор партнера, разработанный специально для дизайнеров, архитекторов и т.д. При долгосрочном сотрудничестве заключается договор на предоставление категории «С», цены согласно прайса (Приложение 9).

Для того что бы стимулировать сбыт товара «АртФасад» необходимо проводить сезонные акции на товар, данный комплекс маркетинговых мер, повлечет за собой, побудительные меры, поощрения продвижения товара по маркетинговому каналу для приобретения товара покупателем. Например:

- в первую неделю открытия магазина, фиксаторы шва на любой объем плитки в подарок;
- в выходные дни при единовременной покупке фасадной плитки и напольной плитки(ступени) дополнительная скидка на сопутствующий материал 5 %;
- при покупке фасадной плитки в период с декабря по февраль включительно, хранение на складе до 1 мая бесплатно;
- сертификаты, дающие потребителю право на оговоренную экономию при покупке конкретного товара. Купоны можно рассылать по почте, прилагать к другим товарам, включать в рекламные объявления;
- клиент, который только что приобрел строительный материал, предложить за вознаграждение, в виде дополнительной скидки на следующую покупку, с целью заинтересовать в покупке одного из своих знакомых.

Главной целью проведения данных мероприятия является:

- краткосрочное увеличение сбыта;
- привлечение новых клиентов;
- поощрение потребителей;
- стимулирование импульсивных покупок;
- стимулировать кратковременный рост сбыта товара.

Разработка рекламной стратегии, является самым главным этапом рекламной кампании, потому что от хорошо составленной стратегии рекламных манипуляций и интересного творческого решения будет зависеть успех рекламной кампании.

Интернет маркетинг – теория и практика ведения маркетинговой деятельности в Интернете. Основной и главной целью Интернет-маркетинга является получение максимального эффекта от аудитории посетителей сайта или другой торговой интернет площадки компании.

Все инструменты Интернет-маркетинга можно разделить на две группы, которые очень разные по назначению. К первой группе отнесем поисковый маркетинг, который занимается продвижением фирмы в поисковых сервисах и контекстная реклама. Ко второй группе относятся инструменты не поискового маркетинга: контент маркетинг, маркетинг в социальных сетях (Одноклассники, ВКонтакте, Facebook, Twitter, Instagram), медийная реклама и др.

Комплекс работ по разработке создания стратегии для строительной фирмы преследует такие цели:

- активное информирование потенциальных и имеющихся клиентов о продукте и услуге, а так же о конкурентных преимуществах, предлагаемого товара над другими магазинами;
- генерация интереса у потенциальных клиентов к продукту и услуге;
- конвертация заинтересовавшихся посетителей к покупке.

Самой популярной платформой на сегодняшний день является Instagram. Определение целей разработки контентной стратегии для данной платформы, были заданы следующие цели:

- повышение узнаваемости магазина в социальной сети;
- реклама строительных материалов;
- сбор качественной обратной связи от клиентов.

Страница в сети Instagram строительного магазина «АртФасад» будет размещать такие публикации, как:

- информационные статьи о тенденциях строительного рынка;
- технический обзор о строительном материале;
- визуальный контент, посвященный строительным материалам (инфографика и видео);
- способы монтажа строительного материала;
- обсуждения, касающиеся строительных материалов;
- формы обратной связи (генераторы отзывов);
- визуализация строительных материалов.

Необходимо систематизировать генерацию контента и составить четкий план-график публикация для контент менеджера.

Работу SMM-менеджера можно разделить на три пункта:

- курирование контента;
- общение с сообществом, которое предполагает ответы на комментарии и вопросы пользователей, организация дискуссий;
- сбор и анализ статистики, составление отчета по количеству лайков, репостов и комментариев, выявление наиболее эффективного типа контента.

Далее, в таблице 4.3 представлен примерный план публикации контента магазина строительных материалов с учетом запросов пользовательской аудитории.

Таблица 4.3

## Недельный план-график публикаций

День	Информационный	Аналитика	Визуальный	Подборки
Понедельник	Статья про фасадные материалы– 16:30	Обзор рынка строительных материалов– 18:00	Видео – 19:00	Подборка (клинкерной плитки) – 15:30
Вторник	Фото готовых объектов – 18:00	-	Инфографика (цены фасадный декор) – 19:30	–
Среда	–	Обзор цен на фасадные материалы– 19:00	–	Подборка (Декоративной плитки) – 17:00
Четверг	Статья, посвященная архитектурному декору 16:30	–	Инфографика (цены фасадная плитка) – 19:00	-
Пятница	Выбор фасадного материала – 16:00	Выкладка привлекательных предложений строительных материалов – 18:00	Инфографика (цены монтажные работы) – 17:30	Подборка (Архитектурного декора) 16:30
Суббота	Статья производителя– 17:00	–	Видео – 15:00	Подборка (Тротуарной плитки) – 16:00
Воскресение	Статья про напольные материалы – 18:00	–	Видео – 15:00	–

Итого: 19 публикации в неделю для посетителей акаунта «АртФасад». Виды контента в таблице указаны с учетом того, что наибольшая активность посетителей просматривается в такие дни как пятница, суббота и вторник в интервалах с 16:00 до 20:00.

Так же с периодичностью раз в неделю будут выкладываться объявления на такие интернет платформы, как: Авито, Юла, Моя Реклама, Из рук в руки. Объявления будут носить информативный характер: адрес магазина, перечень предлагаемого товара, предлагаемые услуги, фото магазина, и ценовой порядок.

Реклама на радио, так же будет использоваться, для информативности клиентов, на станции, АвтоРадио, волна 107,7 FM. В период утром с 8:00-

11:00 два один раз в час и вечером с 18:00-20:00 два раз в час, 10 рекламных роликов в день. Текст радио ролика примерно такой: «Строительный магазин «АртФасад» украсит Ваш Дом. Фасадная плитка, декоративный кирпич, архитектурный декор, напольная и тротуарная плитка, в наличии и под заказ. г. Белгород, Корочанская улица, 493А, ТЦ «Денисовский» телефон 8-800-0000000» продолжительность ролика 10сек.

Целевая аудитория радио Авторадио—это люди 25-55 лет, мужчины и женщины, которые в процентном соотношении занимают практически равные позиции. К нам относятся люди, которые ведут активный образ жизни, в большинстве это автомобилисты и домохозяйки. Такой вид рекламы имеет много преимуществ – экономичность, мобильность и оперативность. Более активное размещение во время сезонных продаж, с мая по сентябрь включительно.

Так же ООО «АртФасад» необходимо разработать наружную рекламу строительных материалов и определить ее эффективность. Из средств наружной рекламы был выбран билборд размером 3х6м (рис.4.1). Из наблюдения мы сделали вывод, что для рекламного щита наиболее подходящим размещением будет на въездах и выездах из города.



Рис. 4.1. Билборд размером 3х6м

Географическое расположение билбордов:

- пересечение ул. Корочанская и ул. Сторожевая (кольцо рядом со строительным магазином «АртФасад»);
- трасса 14-к1 въезд п.Новосадовый;
- кольцо Ротонда(выезд из города в п.Серевный).

Нашей целевой аудиторией являются мужчины и женщины в возрасте 25-55 лет, имеющие низкий, средний, а также высокий уровень дохода, проживающие в городе Белгород и близлежащих поселках, занимающиеся строительством, имеющие квартиру, земельный участок и автомобиль.

Подводя итог, была сформирована таблица по способам рекламы товара и магазина «АртФасад» (табл. 4.4).

Таблица 4.4

#### Продвижение строительных материалов ООО «АртФасад»

Канал	Наименование	Рекламное средство
Социальные сети	<a href="https://www.instagram.com/">https://www.instagram.com/</a>	Платное продвижение SMM-менеджером 19 публикаций в неделю
Радио	Русское радио 107.7 FM	В период утром с 8:00-11:00 два один раз в час и вечером с 18:00-20:00 два раз в час, 10 рекламных роликов в день
Наружная реклама	Билборд 3х6м	-пересечение ул.Корочанская и ул.Сторожевая (кольцо рядом со строительным магазином «АртФасад»), - трасса 14-к1 въезд п.Новосадовый, - кольцо Ротонда(выезд из города в п.Серевный)

Рекламный бюджет маркетингового плана – годовой размер инвестиций в поддержку товара компании, закреплённый документом с ежемесячной разбивкой сумм бюджета по конкретным статьям инвестирования. Составляется 1 раз в год для годового стратегического планирования и является необходимой частью любого плана маркетинга. Стоимость затрат на маркетинговые программы рассчитываются по каждому направлению отдельно, после объединяются в единый рекламный бюджет и оптимизируются с учетом

важности маркетингового проекта. Рекламный бюджет строительного магазина «АртФасад» представлен в таблице 4.5.

Таблица 4.5

## Рекламный бюджет строительного магазина «АртФасад»

Основная статья расходов	1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал	Итог 1 год
Прямая реклама - радио		-18000	-18000		-36000
Интернет - продвижение Instagram - работа SMM менеджера - объявления на интернет платформах	-12000	-22000 -12000 -2000	-22000 -12000 -2000	-12000	-44000 -48000 -4000
Наружная реклама - билборды(аренда)	-8000	-8000	-8000	-8000	-32000
Производство - запись на радио - изготовление баннера - листовки		-3000 -10000		-3000 -10000	-6000 -5000 -20000
Итого:					177000

Следует вывод, что для строительного магазина «АртФасад», необходим бюджет в размере 177 000 тыс. рублей для достижения маркетингового плана.

При проведении анализа продаж, были выявлены такие целенные сегменты как:

- клиент 1 – покупка фасада дома;
- клиент 2 – покупка декоративной отделки (интерьер);
- клиент 3 – покупка тротуарной плитки и ступеней, перспектива увеличения объема продаж на следующие 3 года минимум 15 % ежегодно (табл. 4.5).

Таблица 4.5

## Прогноз продаж ООО «АртФасад» по целевым сегментам, шт/м2

Наименование	Клиент 1				Клиент 2				Клиент 3			
	1 г.	2 г.	3 г.	4 г.	1 г.	2 г.	3 г.	4 г.	1 г.	2 г.	3 г.	4 г.
Искусственный камень	1404	1614	1856	2135	7380	8487	9760	11224				
Клинкерная фасадная плитка	756	869	999	11490	2920	3358	3861	4440				
Тротуарная бетонная плитка									2160	2484	2856	3285
Клинкерная тротуарная плитка									600	690	793	912
Керамическая плитка и ступени									3240	3726	4284	4927
Архитектурный декор м/п	190	218	251	288								
Сухие смеси	702	807	928	1067	3347	3849	4426	5089	1656	1904	2190	2518
Строительная химия шт.	108	124	142	164	245	281	324	372	132	151	174	200
Сопутствующие материалы шт.	340	391	449	517	750	862	991	1140	358	411	473	544

Исходя изданных, приведенных в прогнозе продаж по целевым сегментам, рассчитаем количество продаж каждого вида товара на 1-ый год торговли строительного магазина и последующих периодов (табл. 4.6).

Таблица 4.6

## Прогноз продаж ООО «АртФасад» по товарным группам, шт/м2

Наименование	1 год	2 год	3 год	4 год
Искусственный камень	8784	10101	11616	13358
Клинкерная фасадная плитка	3676	4227	4861	5590
Тротуарная бетонная плитка	2160	2484	2856	3285
Клинкерная тротуарная плитка	600	690	793	912
Керамическая плитка и ступени	3240	3726	4284	4927
Архитектурный декор м/п	190	218	251	288
Сухие смеси, шт.	3431	3945	4537	5218
Строительная химия, шт.	458	526	605	696
Сопутствующие материалы, шт.	1448	1665	1914	2202
Итого	23987	27582	31717	36476

Таким образом, количество товара по классификациям, представленное в таблице, строительный магазин «АртФасад» планирует реализовать за год и в последующие периоды с приростом на 15%.



## 5. Финансовый план. Оценка эффективности проектных мероприятий

Как известно, составляя финансовую модель будущего бизнеса, важно учитывать не только будущие экономические выгоды, но и осуществлять прогноз затрат, в том числе незапланированных. Предоставив грамотно все расчеты в финансовом разделе бизнес-плана, можно сразу определить прибыльность проекта и предотвратить убытки.

Финансовый план как составная часть бизнес-плана является основополагающим при планировании создания бизнеса. Все расчеты должны проводиться очень тщательно. Финансовая часть любого бизнес-плана состоит из следующих подпунктов:

- прогноз главных показателей финансовой деятельности;
- планирование движения денежных потоков;
- прогноз баланса предприятия.

Важно также учитывать планирование основных показателей производится на 5 лет деятельности фирмы, при этом очень важно учесть затраты на открытие бизнеса и, конечно же, необходимо знать объемы продаж в первый и последующие года реализации проекта. Так, прогноз выручки от реализации в первый год реализации проекта и в последующие годы представлен в таблицах 5.1 и 5.2.

Таблица 5.1

### Прогноз прибыли в первый год реализации проекта

Наименование	Средняя розница, руб.	Цена с учетом скидки	Кол-во в год	Прибыль в первый год, руб.
Искусственный камень, м2	1266	822,9	8784	3892190,4
Клинкерная фасадная плитка, м2	2724,5	2043,3	3676	2504091,2
Тротуарная бетонная плитка, м2	562	421,5	2160	303480
Клинкерная тротуарная плитка, м2	3724,5	2793,4	600	558660
Керамическая плитка и ступени, шт.	2505,5	1979,1	3240	1705536
Архитектурный декор, м/п	780	624	190	29640
Сухие смеси, шт.	780,5	663,4	3431	401770,1
Строительная химия, шт.	841,4	715,2	458	57799,6
Сопутствующие материалы, шт.	714,7	607,5	1448	155225,6
Итого (руб.)				9608392,9

Таблица 5.2

## Прогноз прироста прибыли на последующие периоды

Наименование	1 год	2 год	3 год	4 год
Искусственный камень, м2	3892190,4	4476018,9	5147421,8	5 919 535
Клинкерная фасадная плитка, м2	2504091,2	2879704,9	3311660	3808409,7
Тротуарная бетонная плитка, м2	303480	349002	401352	461555
Клинкерная тротуарная плитка, м2	558660	642459	738827,5	849652
Керамическая плитка и ступени, шт.	1705536	1961366,4	2255571,4	2593907
Архитектурный декор, м/п	29640	34086	39198,9	45078,7
Сухие смеси, шт.	401770,1	462035,6	531340,6	611042,1
Строительная химия, шт.	57799,6	66469,54	76439	87905,
Сопутствующие материалы, шт.	155225,6	178509,4	205286,8	236078,7
Итого(руб.)	9608392,9	11049651,8	12707099,6	14613164,5

Для осуществления инвестиционного проекта необходимо 1082500 рублей. Инвестиции носят единовременный характер, они представлены в таблице 5.3.

Таблица 5.3

## Первоначальные инвестиционные затраты

Статья расхода	Итого, руб.
Госпошлина за регистрацию ООО	4000
Уставной капитал	10000
Изготовление печати	500
Аренда помещения 1-й месяц	40000
Покупка выставочных образцов	219000
Крепление для образцов, выставочный стеллаж	54000
Обустройство рабочих мест	298000
Покупка газели	250000
Приобретение гидравлической тележки	26000
Создание фирменного стиля магазина	23000
Наружная реклама, вывеска, визитки	155000
Аренда рекламного щита в 1-ый месяц	3000
Итого	1082500

Таким образом, для осуществления первоначальных затрат необходимо 1082500 рублей. Помимо этого, для анализа эффективности инвестиционных вложений, необходимо определить постоянные и переменные расходы.

Определим размер амортизационных отчислений автомобиля «Газель», машина, предназначенная для перевозки грузов, грузоподъемностью 1 т –

включается в 3 группу амортизацию как грузовой автомобиль с бензиновым двигателем до 3.5 т (ОКОФ 310.29.10.42.111), срок полезного использования 5 лет включительно. Согласно постановлению, срок полезного использования данного оборудования составляет 20 лет для автомобиля «Газель». При применении линейного метода сумма начисленной за один месяц амортизации, в отношении объекта амортизируемого имущества, определяется как произведение его первоначальной (восстановительной) стоимости и нормы амортизации, определенной для данного объекта. При применении линейного метода, норма амортизации по каждому объекту амортизируемого имущества определяется по формуле:

$$K = (1/n) \times 100\%, \quad (2)$$

где:

K – норма амортизации в процентах к первоначальной (восстановительной) стоимости объекта амортизируемого имущества;

n – срок полезного использования данного объекта амортизируемого имущества, выраженный в годах.

$$K (1/5) \times 100 \% = 20 \%$$

Сумма годовых амортизационных отчислений составит при этом  $250000 \times 20/100 = 50000$ руб. Постоянные затраты не меняются в зависимости от объема оказанных услуг. К ним относятся затраты на аренду, амортизация, постоянная часть заработной платы персонала и прочее (табл. 5.4).

Таблица 5.4

Постоянные затраты ООО «АртФасад» в год

Статья расходов	Месяц, руб.	Год, руб.
Аренда помещения	40000	480000
Заработная плата персонала	203000	2436000
Амортизация	4166,66	50000
Закупка товара на склад	165086	1981068
Реклама	14750	177000
Итого	427002,66	5124068

Переменные издержки зависят от объема оказанных услуг, поэтому включают в себя такие расходы как: расходы на коммунальные услуги, оплату интернета и телефонной связи, а также необходимое для осуществления деятельности фирмы сырье (канцелярские принадлежности, средства для чистки и уборки офиса и т.п.). Список переменных затрат представлен в таблице 5.5.

Таблица 5.5

## Переменные издержки ООО «АртФасад» в год

Статья расходов	Месяц, руб.	Год, руб.
Коммунальные услуги (свет)	700	8 400
Оплата интернета	1 900	22 800
Оплата телефонной связи	1 100	13 200
Канцелярские принадлежности	1 500	18 000
Покупка бытовой химии	350	4 200
Итого	5 550	66 600

Для осуществления деятельности, с целью вложения средств, будет использован кредит Сбербанка РФ на сумму 1082000 руб., со стандартной процентной ставкой 15,5 %, на 3 года. Расчеты по кредиту приведены в приложении 10. Для оценки динамики финансового положения предприятия используется план движения денежных средств предприятия, учитывающий все поступления денежных средств и платежи. Движение денежных потоков предполагаемого проекта представлено в таблице 5.6.

Таблица 5.6

## Движение денежных потоков

Показатели	Значение показателей по годам			
	1 год	2 год	3 год	4 год
Доход от внедрения проектных мероприятий, руб.	9 608 392,9	11 049 651,8	12 707 099,6	14 613 164,5
Себестоимость продукции (без учета амортизации), руб.	5190668	5502108	5832234	6182168
Прибыль до налогообложения, руб.	4417724,9	5547544	6874865	8430997
Ставка налога на прибыль, %	20	20	20	20
Чистая прибыль, руб.	3534180	4438035,2	5499892	6744797,6
Денежный поток, руб.	3584180	4488035	5549892	6794798

Далее необходимо произвести расчет чистой приведенной стоимости. Чистая приведенная стоимость (NPV, NetPresentValue) – это разность между текущей стоимостью денежных поступлений по проекту или инвестиций и текущей стоимостью денежных выплат на получение инвестиций, либо на финансирование проекта, рассчитанная по фиксированной ставке дисконтирования. Расчет чистого денежного потока, дисконтированного чистого денежного потока, окупаемость представлены в таблице 5.7.

Таблица 5.7

## Анализ эффективности капитальных вложений

Денежные потоки	0 г.	1 год	2 год	3 год	4 год
Инвестиции	-1082500	-	-	-	-
Чистый денежный поток	-1082500	3584180	4488035	5549892	6794798
Чистый денежный поток нарастающим итогом	-1082500	2501680	6989715	12539607	67947983
Ставка дисконтирования %	18	-	-	-	-
Коэффициент текущей стоимости	1	0,8696	0,7561	0,6575	0,5718
Дисконтированный денежный поток	-1082500	3116803	3393403	3649054	3885265
Нарастающим итогом	-1082500	2334303	5727706	9376760	13262025

Оценка экономической эффективности предполагает расчет следующих показателей.

1. Чистая современная стоимость (NPV) рассчитывается по следующей формуле:

$$NPV = \sum_{k=1}^n ЧДП / (1+r)^K - \sum_{j=1}^m K / (1+r)^j \quad (3)$$

$$NPV = 13262025 \text{ (руб.)}$$

Условия чистой современной стоимости:

- $NPV < 1$ , проект является убыточным;
- $NPV = 1$ , проект не является ни прибыльным, ни убыточным.
- $NPV > 1$ , проект является прибыльным.

Так как  $NPV > 0$ , то предложенный инвестиционный проект является прибыльным.

2. Индекс (коэффициент) рентабельности (доходности) инвестиций (PI) – следствие метода чистой текущей стоимости. Рассчитывается по следующей формуле (4):

$$PI = \left( \sum_{k=1}^n Pk / (1+i)^k \right) / \sum_{j=1}^n Kj \quad (4)$$

Условия индекса рентабельности:

- $PI < 1$ , то проект следует отвергнуть;
- $PI = 1$ , то проект не является ни прибыльным, ни убыточным.
- $PI > 1$  – проект следует принять.

$$PI = 13262025 / 1082500 = 12,25.$$

Т. е. на 1 рубль инвестиций приходится 12,25 рубля прибыли.

В данном случае  $PI > 1$ , т.е. проект следует принять, он эффективен.

Следовательно, предприятие может вложить средства в представленный инвестиционный проект.

3. Срок окупаемости проекта определяется как количество лет, в течение которых сумма дисконтированных потоков будет равна сумме приведенных оттоков. Рассчитывается по следующей формуле (5):

$$T_{ок} = ((k-1) + \frac{|ЧД_{k-1}|}{(ЧД_k - ЧД_{k-1})}) * l \quad (5)$$

где  $T_{ок}$  – срок окупаемости проекта, дни;

$k$  – приближённый дисконтированный срок окупаемости проекта (1 год);

$l$  – продолжительность в днях расчётного интервала времени (месяца, квартала, года), в котором выражен показатель  $k$  (365 дней).

$$T_{ок} = ((1-1) + 1082500 / 2334303) * 365 = 169 \text{ дней} \approx 5,6 \text{ месяца}.$$

Таким образом, дисконтированный срок окупаемости данного инвестиционного проекта составляет 5,6 месяца.

4. Внутренняя норма доходности – это процентная ставка дисконтирования, при которой чистый дисконтированный доход на вложенный капитал равен 0.

Чем выше IRR, тем лучше проект, т.к. высокий IRR означает, что проект окупится при высокой «инфляции», равной IRR, а низкий означает, что проект окупится только при низкой «инфляции».

Математически IRR определяется как ставка дисконтирования, при которой NPV равна нулю. Это сложная средневзвешенная величина. Внутреннюю норму доходности определим графическим способом. Данные для определения IRR представлены в таблице 5.8.

Таблица 5.8

Данные для определения IRR

Ставка дисконта, г, %	Значение NPV, руб.
18	13262025
20	11509489
50	6288237
80	3892826
100	2950010
150	1598397
200	900364
240	551953
280	305243
300	207359
350	13057
355	-3225
360	-19080
370	-49345
400	-130871
450	-241688

Внутренняя норма доходности – норма прибыли, порожденная инвестицией. Это та норма прибыли (ставка дисконтирования), при которой чистая текущая стоимость инвестиции равна нулю, или это та ставка дисконта, при которой дисконтированные доходы от проекта равны инвестиционным затратам.

На рисунке 5.1 приведен графический метод определения внутренней нормы доходности.

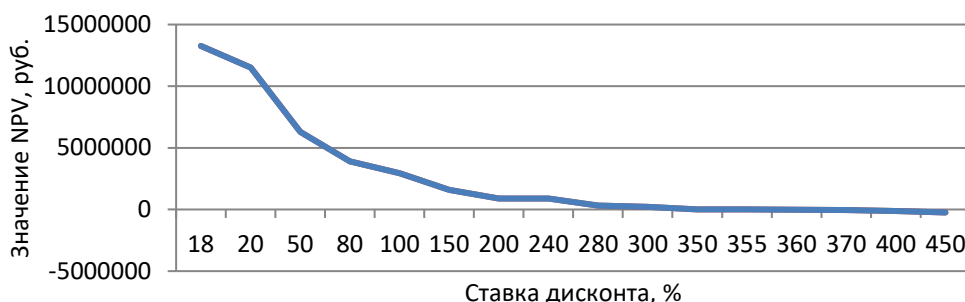


Рис. 5.1 Графический метод определения внутренней нормы доходности

Внутренняя норма доходности определяет максимально приемлемую ставку дисконта, при которой можно инвестировать средства без каких-либо потерь для собственника –  $IRR = r$ , при котором  $NPV = f(r) = 0$ .

Таким образом, можно сделать вывод, что IRR составляет 354 %.

Точка безубыточности – минимальный объем производства и реализации продукции, при котором расходы будут компенсированы доходами, а при производстве и реализации каждой последующей единицы продукции предприятие начинает получать прибыль. Расчет точки безубыточности представлен в таблице 5.6.

Таблица 5.6

#### Расчет точки безубыточности

Показатель	Значение
Постоянные затраты, руб.	5124068
Переменные затраты, руб.	66600
Выручка от продаж, руб.	9608392,9
Объем реализации, усл.шт.	23987
Средние переменные затраты на усл.шт.продукции, руб.	2,78
Цена за усл.шт., руб.	1544,35
Точка безубыточности в денежном выражении, руб.	31853571,59
Точка безубыточности в натуральном выражении, т.	3323,93

Любое предприятие не застраховано от рисков, поэтому необходимо



определить оценить возможные группы риска.

Окончательным этапом при разработке данного бизнес-плана открытия магазина самообслуживания является определение и постановка сущности рисков, возникающих как при старте данного проекта, так и при его реализации. Суть определения рисков выявляется в определении опасности того, что цели, которые обозначены в проекте, могут быть невыполненными полностью или частично, хотя нельзя забывать о том моменте, что управленческое решение предпринимателя, принимаемое независимо от этапа реализации проекта, уже автоматически содержит в себе риск. Можно выделить следующие негативные моменты, способные повлиять на доходность вложения инвестиций (табл. 5.7).

Таблица 5.7

Анализ негативных моментов, способных повлиять на доходность  
вложения инвестиций

Риски	Отрицательное влияние на прибыль
1. Недостаточный объем продаж	Снижение чистой прибыли – в лучшем случае, в худшем – некупаемость вложенных инвестиций
2. Невозможность производства приступить к работе в указанные сроки	Невозможность осуществления своевременных платежей
3. Несвоевременная поставка необходимого оборудования	Снижение репутации и прибыли предприятия
4. Риск потери помещения	В случае не пролонгации договора аренды, который действует на протяжении 5 лет, учредители могут рассмотреть возможность выкупа помещения в собственность за счет полученной прибыли
5. Недостаточный уровень заработной платы	Текучесть кадров, дополнительные затраты на переквалификацию
6. Рост налогов	Снижение чистой прибыли
7. Риск потери имущества	Может быть обусловлен форс-мажорными обстоятельствами, либо иными способами (диверсия), что несомненно приведет к снижению прибыли предприятия.

Степень рискованности бизнес-проекта оказывает значительное влияние на принятие инвестором решения о финансировании. От величины рис-

ков проекта во многом зависит и процентная ставка по привлекаемым банковским кредитам. У проекта сравнительно небольшой период окупаемости более года, это свидетельствует о незначительном риске. Ведь просчитать влияния различных факторов в ближайшей перспективе значительно проще, чем предвидеть на несколько лет вперед.

К тому же, в случае банкротства предприятия, долги можно покрыть реализацией имущества по остаточной стоимости.



## Заключение

Целью данной выпускной квалифицированной работы является разработка бизнес проекта в сфере розничной торговли строительными материалами.

Для достижения поставленных целей в данной работе были поставлены и решены следующие задачи:

- описать характер бизнеса, его структуру и цели;
- провести анализ сферы строительного рынка;
- организовать производственные процессы и управление магазином;
- разработать маркетинговый план для розничного магазина;
- составить финансовый план предприятия;
- дать оценку эффективности проектных мероприятий.

В процессе подготовки выпускной квалифицированной работы была тщательно изучена сфера розничной торговли строительными материалами, в городе Белгород и по белгородской области. Данная сфера была выбрана по следующим причинам:

- спрос на строительные материалы, в связи с развитием жилищного строительства по Белгородской области, растет;
- товар, представленный в магазине, рассчитан на покупателя с разным уровнем дохода;
- сезонность спроса на товар не оказывает особого влияния на продажи;
- выбранный ассортимент продукции является конкурентно способным.

Белгородская область имеет большой потенциал развития строительного бизнеса. В 2018 году в Белгородской области было создано около 1,21 миллиона квадратных метров жилья, которые 85% относятся к объектам индивидуального жилищного строительства. По показателю обеспечения жильем в расчете на одного жителя, регион находится на третьем месте по России.

Выпускная квалифицированная работа описывает создание общества с ограниченной ответственностью «АртФасад», розничный магазин торговли строительными материалами, публичное название «АртФасад». В настоящий момент бизнес-проект находится на стадии основания.

Данное предприятие будет функционировать в соответствии с Гражданским кодексом РФ и Федеральным законом Российской Федерации «Об обществах с ограниченной ответственностью». Общество будет являться юридически лицом и осуществлять свою деятельность на основании Устава и действующего законодательства РФ.

При создании проекта была выбрана упрощенная система налогообложения. Данный налог освобождает юридическое лицо от уплаты налогов на прибыли и имущество, НДС и НДФЛ (помимо импорта). Компания будет платить лишь один налог, в размере 6% от доходов.

Главным достоинством ООО «АртФасад» является предоставление качественного, доступного строительного материала покупателям. Ассортимент представлен в виде: фасадных материалов, таких как архитектурный декор, искусственный камень, клинкерная плитка; напольные керамические ступени и плитка; клинкерная брусчатка, бетонная тротуарная плитка; сопутствующий материал для монтажа.

Руководство текущей деятельностью осуществляется исполнительным единоличным органом – генеральным директором, ООО «АртФасад» представляет линейную организационную структуру. Это самая простейшая организационная структура, которая используется на малых предприятиях. АртФасад является малым предприятием, так как в его штате находится всего девять человек.

Для ООО «АртФасад» был так же разработан стратегический план деятельности на время функционирования бизнес-проекта. Долгосрочные цели предприятия направлены на укрепление его позиций на строительном рынке города Белгород, расширение ассортимента, привлечения клиентов и увеличении прибыли.

Бизнес-проект «АртФасад» представит самые инновационные продукты строительного рынка, усовершенствованные фасадные и напольные материалы напрямую от мировых производителей.

Сегментом проекта является рынок строительных материалов, поэтому стратегия сегментной специализации подходит для компании. Выбранная стратегия понимать лучше клиента и установит с ним длительные партнерские отношения.

При рассмотрении сбыта услуг для «АртФасад» были выбраны следующие формы взаимодействия: прямые продажи и сотрудничество с посредником.

Ценовая политика компании, является важным элементом стратегии предприятия, она влияет на его рентабельность, жизнеспособность и финансовую стабильность. Компании-поставщики, которые выбраны для закупки товара, разработали единую ценовую политику для всех регионов России. Цена, установленная на товар, является единой для всех регионов России, таблица скидок, разработанная компаниями, является единой для всех, для покупателя, дилера, дистрибьютора.

Для принятия окончательного решения по созданию розничного строительного магазина «АртФасад», представлены все расчеты в финансовом разделе, можно сразу определить прибыльность проекта и предотвратить убытки.

Сумма первоначальных инвестиционных затрат, в размере 1082000 руб., будет предоставлена в кредит, банком Сербанк РФ со стандартной процентной ставкой 15.5 %, сроком на 3 года.

Проведенные расчеты для розничного строительного магазина «АртФасад» показывают, что данный проект будет прибыльным, так как показатели окупаемости имеют запас прочности, а риски открытия минимальны, либо имеют не большое влияние. Проект имеет не большой период окупаемости, около года, поэтому, проект несомненно закрепится на рынке строительных материалов.

### Список использованных источников

1. ГОСТ Р ИСО 9000-2015. Система менеджмента качества. Основные положения и словарь. – М.: Стандартиформ, 2015. – 47 с.
2. Российская Федерация. Государственная Дума. Гражданский кодекс Российской Федерации. Части первая, вторая и третья: по состоянию на 1 февр. 2011 г: офиц. текст / М-во юстиции Рос. Федерации. М.: Юрайт, 2015. 480 с. (Правовая б-ка).
3. Аванесова Г. А. Сервисная деятельность: учеб. пособие для студентов вузов: Изд-во Аспект Пресс, 2017. 240 с.
4. Аврашков Л.Я. Экономика предприятия: учеб. пособие: Изд-во ЮНИТИ, 2016. 378 с.
5. Алексеева М. М. Культура обслуживания: учеб. пособие: Изд-во Финансы и статистика, 2015. 248 с.
6. Альбеков А.У. Экономика коммерческого предприятия: учеб. пособие: Изд-во Феникс, 2016. 378 с.
7. Альберт М. Основы менеджмента: учебник: Изд-во Дело ЛТД, 2017. 279 с.
8. Арзуманова Т. И., Экономика организации: учеб. пособие: Изд-во «Дашков и К», 2016. 240 с.
9. Баканов М. И. Теория анализа хозяйственной деятельности: учеб. пособие: Изд-во Финансы и статистика, 2016. 674 с.
10. Бардовский В. П. Экономика: учебник: Изд-во Форум, 2018. 672 с.
11. Басовский Л. Л. Управление качеством: учеб. пособие: Изд-во Высшее образование, 2016. 314 с.
12. Баталова Ю. С. Система показателей качества обслуживания: учеб. пособие: Изд-во Самара: СГЭА, 2017. 176 с.
13. Базылев Н.И. Экономическая теория: учебник: Изд-во ИНФРА-М, 2015. 662 с.

14. Бланк И. А. Менеджмент предприятия: учеб. пособие: Изд-воЭльга, 2015. 645 с.
15. Бородич С. А. Экономика: учеб. пособие для студентов экономических специальностей: Изд-во Новое знание, 2016. 403 с.
16. Бариленко В. И. Анализ финансовой отчетности // Креативная экономика. 2017. № 10. С. 71-72.
- 17.Брейли Ричард. Принципы корпоративных финансов: учебник: Изд-во ЗАО «Олимп-Бизнес», 2014. 1008 с.
18. Вартанов А. С. Экономическая диагностика деятельности предприятия: организация и методология: учебник для студентов: Изд-во Финансы и статистика, 2015. 235 с.
19. Валигурский Д. И. Организация предпринимательской деятельности: учебник: Изд-во «Дашков и К», 2015. 520 с.
20. Виханский О. С. Менеджмент: учеб. пособие: Изд-во Гардарики, 2014 г. 528 с.
21. Гренроос К. Модель качества услуг и ее применение в маркетинге // Маркетинг услуг. 2014. № 1 (37). С. 2-10.
22. Гродский В.С. Экономикс: учебное пособие для бакалавров: Изд-во ИНФРА-М. 2016. 220 с.
23. Дятлов В. А. Основы кадрового менеджмента: учеб. пособие: Изд-во ИНФРА-М. 2015. 179 с.
24. Егоршин А. П. Маркетинг: учебник: Изд-во НИМБ, 2016. 498 с.
25. Еремеева Н. В. Конкурентоспособность товаров и услуг: учеб. пособие: Изд-во Колос, 2015. 352 с.
26. Ильин А. И. Планирование на предприятии: учеб. пособие: Изд-во Новое издание, 2014 г. 272 с.
27. Клименко А. В. Особенности сферы услуг и механизм ее влияния на развитие экономики: учебник: Изд-во СПб. Гос. инженер-экон. акад, 2016. 230 с.



28. Краковская Т. А. Сервисная деятельность: учеб. пособие: Изд-во ИКЦ МарТ, 2015. 328 с.
30. Крейнина М. Н. Финансовое состояние предприятия. Методы оценки: учебник: Изд-во Дис, 2014. 390 с.
31. Кулибанова В. В. Маркетинг: учебник: Изд-во Нева, 2015. 231 с.
32. Кулибанова В. В. Маркетинг сервисных услуг: учеб. пособие: Изд-во Вектор, 2016. 192 с.
33. Кучер Л. С. Организация обслуживания: учеб. пособие: Изд-во Издательский Дом «Деловая литература», 2016. 544 с.
34. Лебедева А. Э. Сервисная деятельность: учеб. пособие для студентов вузов: Изд-во ТУСУР, 2017. 294 с.
35. Лебедев О. Т. Менеджмент: учебник: Изд-во Издательский дом «МиМ», 2016. 318 с.
36. Лисенков М. В. Конкурентный потенциал и конкурентная стратегия // Вестник ТГУ. Вып. 2 (58) 2008. С. 63-65.
37. Литовченко В. П. Финансовый анализ: учеб. пособие: Изд-во «Дашков и К», 2013. 216 с.
38. Маркулов С. В. Анализ управленческих решений: учеб. пособие: Изд-во Феникс, 2013. 413 с.
39. Моисеева Н. К. Современное предприятие: конкурентоспособность, маркетинг: учеб. пособие: Изд-во ЮНИТИ, 2017. 232 с.
40. Мокроносов А. Г. Конкуренция и конкурентоспособность: учебник: Изд-во Феникс, 2014. 238 с.
41. Новаторов Э. В. Управление и организация в сфере услуг // Маркетинг в России и за рубежом. 2015. № 1. с. 5-8.
42. Паламарчук А. С. Экономика предприятия: учеб. пособие: Изд-во ИНФРА – М, 2015. 458 с.
43. Ребрин Ю. И. Управление качеством: учеб. пособие для студентов вузов: Изд-во ТРТУ, 2015. 174 с.

44. Салимова Т. А. Управление качеством: учеб. пособие: Изд-во Омега-Л, 2017. 416 с.
45. Сергеев И. В. Экономика предприятия: учеб. пособие: Изд-во Финансы и статистика, 2018. 442 с.
46. Теплова Т.В. Инвестиции: учеб. пособие: Изд-во Юрайт – М, 2017. 328 с.
47. Фатхутдинов Р. А. Стратегический менеджмент: учебник: Изд-во Дело, 2015. 448 с.
48. Шуляк П. Н. Финансы предприятия: учебник: Изд-во Финансы и статистика, 2011. 648 с.
49. Юлдашева О.У. Теория и методология формирования и развития маркетингового потенциала фирмы: учеб. пособие для студ. заоч. формы обучения: Изд-во Инфо-да, 2015. 240 с.
50. Фомченкова Л. В. Конкурентный потенциал – основа повышения конкурентоспособности предприятия // Российское предпринимательство. 2016. № 1 (61).с. 66-71.
51. Шеховцева Л. С. Стратегический менеджмент: учеб. пособие: Изд-во Пресса, 2015. 153 с.
52. Шапиро С. А. Мотивация и стимулирование персонала в сфере строительства: учеб. пособие: Изд-во Гросс Медиа, 2017. 221 с.
55. Шекшня С. В. Управление персоналом в современной организации: учебник: Изд-во Инфра-М, 2015. 348 с.
56. Шумейко В. И. Строительная отрасль: обзор рынка // Российский экономический журнал. 2015. № 10. С. 3-12.
54. Юрзович Л.И. Инвестиции: учеб. пособие: Изд-во ГроссМедиаФерлаг, 2018. 240 с.